

1.基本的な考え方

(1) 基本原則

クライシスコミュニケーションも、一般的なコミュニケーションの1つであるといえる。したがって、クライシスコミュニケーションにおいては、一般的なコミュニケーションについての知識や技術が前提となる（Wiedemann, 2008）。

クライシスコミュニケーションの一般とは異なる特質を挙げると、危機の徴候をできるだけ早く察知するための事前の情報収集が、他のコミュニケーションにも増して重要視されているところである。この情報収集には、危機を予見するだけでなく、周到に用意されるべきコミュニケーション計画のための情報収集（市民の意識調査など）も含まれる。図1にクライシスコミュニケーションで実施すべき主な項目を示した。

(2) クライシスコミュニケーションにおける情報収集と分析の重要性

クライシスコミュニケーション戦略を立てるためには、事前の情報収集と分析が必要となる。情報のスキャン（scan）とモニター（monitor）の2つが基本となる（Coombs, 1999）。スキャンとは、リーダーにたとえられるが、数多くの情報源にあたって広範に情報を収集しておくことである。一方モニターは、スキャンした情報の中から、危機につながると判断される情報を選択し、注視しておくことである。そのための仕組み作りが重要になる。

スキャンされない情報はモニターされないから、いかにうまくスキャンするかが鍵となる。たとえば、J&J社の例でいえば、広報担当者が新聞の問い合わせが来たという連絡を受ける仕組みがあったために、その後の迅速な対応につながったのである。一般的には、専門家の持っている科学的な情報はもちろんのこと、マス・メディアで伝えられる情報やWEBサイトの情報、消費者の関心や意見、企業やNGOなどさまざまな利害関係者が持っている情報にあたるべきである。人びとが健康危機管理に関する問題についてどのように考えているのかも、スキャンをしておくべき情報に含まれる。これらの具体的な方法については、次に述べる。

危機につながりそうな情報はモニターしておかなければならない。情報をきちんとモニターしておかないことが危機を招く。たとえば、日本における中国産の食品にまつわる一連の問題が挙げられる。2007年春から中国産のペットフードがアメリカで事故を起こしていたことや、おもちゃ、歯磨きなどにも同様に違反物質が入っていたことが、指摘されていたにもかかわらず、日本においては、2008年1月の餃子問題発覚まで、アメリカなど他国の問題と考えられていた。しかし、この情報の連鎖を慎重にモニターしていれば、日本についても、類似の問題が起こる可能性は検討されるべきであったと考えられる。

情報収集の方法として、問題があることを通報する制度を活用することもある。ただし、通報制度は常にうまく機能するわけではない。通報されても、それが放置されることが少なからずあるからだ。

(2) クライシスコミュニケーションにおける情報収集と分析の重要性

👉 ここがポイント!

- 1 クライシスコミュニケーション戦略のためには、情報収集と分析が決め手
- 2 情報収集にあたっては、スキャンとモニターが重要

●クライシスコミュニケーションの戦略のためには、事前の情報収集と分析が必要

基本1 スキャン…数多くの情報源にあたり、広範に情報を収集する

基本2 モニター…スキャンした情報の中から、危機につながると判断される情報を選択、注視する

●不足のないスキャンが重要

あたるべき情報

専門家の科学的な情報

マスメディアで伝えられる情報

消費者の関心や意見、企業やNGO等、利害関係者が持っている情報

人々が健康危機管理問題をどう考えているか市場調査の情報

→時に通報制度も有効：問題点を発見できる。ただし、善意の通報者だけに頼らない仕組みが必要。

●危機につながりそうな情報はきちんとモニターすることが重要

モニターの失敗例…中国産の食品問題：アメリカでの中国産製品の事故をうけ

て、日本においても類似する問題が起こる可能性を検討しなかった

(3) 実態把握（クライシスコミュニケーションの受け手の調査）

👉 ここがポイント!

- 1 利害関係者のリストアップが重要
- 2 提供すべき情報は、受け手の調査と科学的な情報との2つの視点から検討する
- 3 受け手の調査の方法は主に3通りある

アメリカでの2001年9.11テロにおいて、FBIの中にテロにつながる情報があったにもかかわらず、これに対して適切に対処しなかったことがのちになって判明している。日本でも東京電力のシラウド隠しは、通報されてはいたが、2年間無視されていた。さらに、通報者が善意でないとは通報されないという問題もある。たとえば、2004年京都の鳥インフルエンザ問題では、内部告発があるまで、行政は鳥が大量に死んでいることを把握することができなかった。しかし、本来クライシスコミュニケーションが戦略的であるためには、善意の通報者に頼るだけではない仕組みを構築すべきである。

(3) 実態把握（クライシスコミュニケーションの受け手の調査）

まず、クライシスコミュニケーションをはじめめる前に、利害関係者のリストアップをしておくことが重要である。この作業において、危機の規模が大きくなればなるほど、マスコミが重要な利害関係者として見えるようになる。健康影響を受けるという視点に立てば、住民は一番の利害関係者と考えられるべきである。クライシスコミュニケーション計画もこの視点でたてられなくてはならない。

提供すべき情報は、2つの視点から検討しなくてはならない。1つは、情報ニーズの分析も含むクライシスコミュニケーションの受け手の調査である。もう1つは、住民（国民）が健康危機に対して適切な行動がとれるように、科学的な視点から提供すべき情報を検討することである。後者の情報を検討するにあたっては、現在住民がどのような知識を持っているのかについての確認が必要になるのはいうまでもない。

情報の受け手が何を知識として持っており、何を知りたいと思っているかを把握するための方法としては、主に3つの方法がある（図2）。すなわち、社会調査（いわゆるアンケート調査）、小規模なインタビュー（フォーカス・グループ・インタビュー）、窓口への問い合わせや質問の分析である。

社会調査は、市民の意見を量的に把握するのに優れた方法である。一般的には、全国的な規模で社会調査をする場合は、厳密な標本抽出手法に基づいた調査を行うことが標準的である。社会調査については、質問項目の設計によって、その成否が左右される。また、質問項目の表現如何によっても結果も大きく異なる。したがって、社会調査の設計の知識のある者による調査であることが重要になる。また、一般消費者の意識は、社会的な問題の発生や価値観の変遷に影響を受けるので、社会情勢が変化したと考えられる場合には、再度調査を行うことが望ましい。さらに、大規模な調査は非常に費用がかかるので頻繁に行うことは難しいが、小規模の調査を継続的に行っておくと、変化の傾向が把握できるので、将来起こりうる問題の予想のためは、重要な資料となる。

ただし、社会調査は全体的な傾向を量的に把握するには優れた方法だが、意見の質的な把握には適していない。調査票に自由回答欄を含めれば、この問題はある程度解決可能だが、他方回答する側から見ると回答が面倒なため、調査拒否やデータの欠損につながりがちである。したがって、多くの場合社会調査では、選択肢で回答させる質問が多くなり、調査設計者が想定した範囲内の結果しか得られないという欠点がある。また、そもそもどのような意見が出るかすら予想できないような場合は、調査の設計そのものが困難であることも多い。

(3) 実態把握（クライシスコミュニケーションの受け手の調査）

●クライシスコミュニケーションの受け手を把握する

①利害関係者をリストアップ

- ・健康影響を受ける一番の利害関係者は住民→この視点でクライシスコミュニケーション計画を立てることが重要

②提供すべき情報を2つの視点から用意

- i 情報の受け手の調査
- ii 科学的な視点からの提供情報の検討

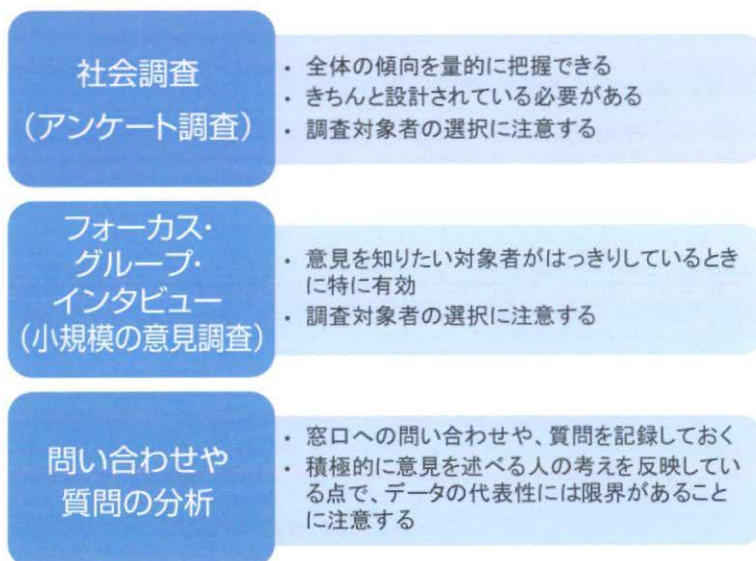


図2 意見把握の方法

参考1:クライシスコミュニケーション10か条(Ulmer et al., 2007による)

クライシスコミュニケーションの目的を決めよう。

危機の前に、組織にとって大切なグループあるいは組織と、真実に対等な協力関係を築こう。

危機に際しては、メディアを含む利害関係者を協力者として認めよう。

各組織は、第1・第2の利害関係者と強力に前向きな協力関係を築く必要がある。

効果的なクライシスコミュニケーションには、利害関係者に耳を傾けることも含まれる。

危機について早くからクライシスコミュニケーションを行おう。不確実性を認めよう。現在・未来の危機についてやりとりを続けることで、人びとを安心させよう。

十分な情報が手に入るまでは、人びととメディアに対する明確ではっきりとした答えは避けよ。

危機が及ぼし得る衝撃について、利害関係者を過剰に安心させてはならない。

危機の最中、人びとは自分でできることを含む、有益で実践的なコメントを求めろ。

危機管理者は、組織的危機から前向きな要素が生まれることを認めよう。

そこで、社会調査を補完する方法として、フォーカス・グループ・インタビューがある。社会手調査の結果を補うために、または社会調査の実施前に、数人から十数人のグループでインタビューを行っていく方法である。特に、クライシスコミュニケーションの対象者がはっきりしている場合、この方法は有効である。アンケート調査では、質問項目に含まれていないことについての人びとの意見を知ることはできないが、フォーカス・グループ・インタビューでは、参加者は自由に発言ができるので、アンケート調査では把握できない意見を知ることができる。質問はあらかじめ流れを検討して計画されて、実施される。

問い合わせの窓口を持っている場合には、問い合わせの内容を記録し蓄積することによって、人々の意見のある程度把握することが可能である。実際に企業のいわゆる「お客様窓口」では、このことが実践されており、意見の定期的な分析が行われている。問い合わせの窓口がない場合でも、意見交換会などの場に出てきた質問を記録しておくことで、同様の分析が可能になる。ただし、この手法の欠点は、積極的に窓口にお問い合わせたり、意見交換会で発言したりする人の意見しか把握できないことである。特に、批判的な意見や否定的な意見をわざわざ窓口まで伝える人は少ないから、把握できる意見がある程度偏っていることは認識しておかなければならない。

窓口への問い合わせは、事前の情報収集だけではなく、健康危機が発生した後でも重要な情報源である。具体的には、健康危機が発生した後に、コールセンターを設置し、そこへの問い合わせの内容を記録・分析しておくことは、クライシスコミュニケーションを立案したり修正したりするための重要な手がかりとなる。また、危機発生後には、マス・メディアの情報やWEB上での情報、うわさなども貴重な情報源となる。

2.コミュニケーション技術

(1) 資料の作成

👉ここがポイント!

- 1 読み手の知識を見積もっておく
- 2 専門用語、略語を不用意に使っていないか注意する
- 3 最初に資料の概要や進行順序を示す
- 4 できあがった資料は第三者にチェックしてもらう

(2) 言語表現

👉ここがポイント!

- 1 相手に正確にわからせ、誤解を与えない
- 2 確率の伝達に気をつける
- 3 文字通りの内容が伝わる分けではなく、推論が生じることに注意する
- 4 丁寧さにも配慮する

●相手に正確にわからせ、誤解を与えない

- ・情報の受け手の知識を見積もる→相手の視点に立ち用語、説明を準備する
- ・過度に専門用語、略語を使わない
- ・説明に入る際は大枠や話の進行順序を示す/途中でポイントを予告する
- ・予備知識のない人に予め聴いてもらう

2.コミュニケーション技術

ここでは、一般的なコミュニケーション技術すべてについて紹介することができないので、クライシスコミュニケーションに重要であると考えられる主要な知識および技術について紹介する。さらに詳しく知識を得たい場合は、「健康リスク・コミュニケーション」（吉川編、2009）を参照されたい。

(1) 資料の作成

資料を準備するにあたっては、職業、学歴、ライフスタイルなどから、読み手の知識を見積もっておく。この点についても、あらかじめ調査をしておくことが望ましいのは言うまでもない（実態把握の項参照）。

用語に関して、過度に専門用語を使ってはならない。それに加えて、注意すべきなのは、その分野独自の略語の使用である。特に、使用頻度の高い用語については、略語を用いることがしばしばあり、使っている本人は気がつかないことがある。

資料が長大なものになるときには、最初に資料の概要や進行順序を示す。資料を作成したら、予備知識のない人に聞いてもらい、わかりにくいところがあるかどうかチェックしてもらおう。この時、マス・メディア関係者にチェックをしてもらう機会があればなおよい。

(2) 言語表現

さまざまな事象についてリスクを伝達するとき、言語抜きには考えることができない。新型インフルエンザのリスクを言語的に伝える際、言語的には次のようなことを考慮する必要がある。

- a.相手に正確に分らせること、誤解を与えないこと
- b.確率をどのように伝達するか
- c.言語から含意される文字通りではない内容に注意すること
- d.コミュニケーションの感じの良さ

クライシスコミュニケーションは、対面、Eメール、説明書など、さまざまな手法で行われる。ここでは、口頭のコミュニケーションを第一に考えて「話し手」「聞き手」のように記した部分が多いが、その場合もとくに断らない限り文字コミュニケーションにも当てはまる。

- a.相手に正確に分らせる。誤解を与えない。

コミュニケーション場面に臨むに先だって、情報の受け手の知識を見積もっておく。その上で用いる用語や背景的な説明をどう準備するかを考えるべきである。専門家は自分の経験に基づいてこんなことは当然相手も知っているだろう、とか、この説明の仕方では相手にわかるはず、と判断しがちである。あくまでも相手の視点に立つ必要がある。

●確率の伝達に気をつける

- ・危機の事態が重大→過小評価になりやすい
- ・中程度の確立判断→個人差が現れやすい
- ・確立予想が外れた場合→ネガティブな外れは信頼度を低くする
- ・確立提示の際→数字、言語的説明併記/言語的表現と確率の図示の併記

用語に関して、過度に専門語を使ってはいけないことは意識しやすいであろうが、もう一つ注意する必要があるのが、その分野独自の略語の使用である。使用頻度の高い長い用語に関しては「塩ビ」「ウロ（ウロビリノーゲン）」のように、略語を用いることがしばしばである。略語は身内の間では気楽に使っているし、くだけた感じである。部外者には分かりにくいと気づきにくい可能性がある。

説明に入る際には、全体の説明に先立って、
本日はウィルスのヒトへの感染リスクについてお話しします。
というように大枠や話の進行順序を示すほか、途中でも、
次に、ウィルスのタイプについて説明します。
最後に、今後の対策についてお話しいたします。
というように、ポイントを予め予告する。

説明文を作成したら、身近であり予備知識のない人に予め聞いてもらい、分かりにくいところをチェックする。

口頭で説明する場合、途中で確認をする。全部を話し終わってからというのではなく、できるだけ小さい単位で区切って行くほうがいい。そのほうが勘違いについて早く軌道修正ができる。質問を求めなくても内容が理解できない場合は、どのように質問してよいか言語化できないこともある。漠然と、
何かご質問はありませんか？
と問いかけるのではなく、
鳥の疾病の兆候として3点挙げましたが、よろしかったでしょうか？
理解のポイントと思われることに関して具体的に確認した方がよい。

多人数に対して説明する場合や文書のみでの説明ではフィードバックは得にくくなる。事前の準備でとくに配慮が必要である。

b. 確率の表現

確率を言語でどのように表すか、という点に関連する問題を述べる。

確率を言語で表現する場合、確率の評価は事態の重大性によって異なり、重大であるほど過小評価される可能性がある（吉川・岡本・菅原、1999）。

確率判断には曖昧さが生ずる可能性がある。中程度の確率の場合は、人によって高めに見積もったり低めに見積もったりする、個人差も現れやすい（竹村、1990）、ということを予め考えに入れておくべきであろう。

確率的な予想をしたことが外れた場合には、話し手の信頼性は揺らぐおそれがあるが、その場合の影響はどんな方向に外れたかにもよる。ポジティブな方向への外れ（例：医師によるガンの再発の予

● 確実でないことを伝えなければならない場合の留意点

- ① × 又聞き表現(～思うんですが/聞いていますけど)
○ (～と確認しています)

- ② 不確実な場面では、対応を明確に示す。
○ (ただし不確定な部分もあるので、調査を急いでいます。)

- ③ 確認を明確化する。
× (その点は担当者でないとわかりません。)
○ (担当者に確認してできるだけ早くお返事します。)

- ④ 過度の断定はかえってマイナスになりうる。
× (絶対問題はありません。保証します。) →かえって不信感を抱かせる

- ⑤ 不確実な表現は、注意が必要である。

想確率は高かったが再発しなかった)とネガティブな方向への外れ(例:再発の予想確率は低かったが再発した)を比較すると、後者の場合のほうが、話し手の信頼度は低く評価されるという結果が報告されている(田中、1993)十分な根拠がないのに楽観的な予想をすると、信頼が揺らぐ可能性がある。

④確率を数字で伝えたいときには、数字と言語的説明を併記する、あるいは、言語的表現と確率を図示したものを併記すると分かりやすくなる。

【不確実な事柄を伝達する場合の留意点】

実際には確実でないこと、明確でないことを伝えなければならない、という状況もある。そうした場合に、不信感を招いたり、誤解をもたらしたりしないようにする必要がある。

また聞き表現は不信感を招く。たとえば住民に鳥インフルエンザのリスクを説明する場合、説明者自身が専門家から聞いたことを説明するとしても、次のような聞き表現は不信感を招きかねない。

鳥から人への感染については、心配がないように思うんですが。

鳥から人への感染については、心配がないように聞いていますけど。

このような信頼性の低下は、それは単にその部分の説明だけでなく説明全体の信憑性を低める危険性がある。問題がないことを専門家から確認しているのなら、

鳥から人への感染については、心配がないと確認しています。

と明確に述べる。

不確実な場面では、対応を明確に示す。

鳥から人への感染については、現時点では問題が生じていません。ただし不確定な部分もあるので、調査を急いでいます。

確認を明確化する。担当者に確認しないとわからない場合も、単に

その点は担当者でないとわかりません。

というような言い方でなく

担当者に確認してできるだけ早くお返事します。

のような言い方にすべきである。

過度の断定はかえってマイナスになりうる。かなり確信があっても、

鳥から人への感染については、絶対問題はありません。保証します。

というように、過度の強調をすると、受け手によっては「なぜそんなに強調する必要があるのか」と、かえって不信感を抱く場合もあるので、注意すべきである。

不確実な表現は、注意が必要である。

●典型的な推意… I 推意、Q 推意、M 推意の3種

I 推意…普通の言い方をすることで、内容を典型的な方向にふくらませた推意が生じる

- 例) 敷地内に立ち入ると感染の可能性あります。→敷地内に立ち入らなければ感染の可能性はない。
この養鶏場では感染は確認されていません。→他の養鶏場では確認されている。
注意点→推論をふくらませてしまう事例は多い。リスクを伝える場合にも留意すべきである。

Q 推意…弱い主張をすることで、強い主張が当てはまらないことが推意として生ずる

- 例) 数日間で一部の鳥が死ぬ可能性があります。→鳥すべてが死ぬような被害は出ない。
・「PならばQ」から「PでないならばQ」を推測するもの
例) 感染すると咳やくしゃみが出ることがあります。→致死的な症状は出ない。
注意点→弱めに言うと、強い危険はないと推測してしまう場合がある

M 推意…通常でない形式の表現で主張することで、典型的な場合ではないとの推意が生じる

各組の上がM推意の例で、下が通常の言い方である。

感染が確認されたというような話があるわけではありません。→何か問題がある。

- 注意点：①もって回った言い方…M推意が生じて「背後に何かある」という印象を与えてしまう
②思いも寄らない推意を招かないためには、予め何人かの人（できればあまり事情に詳しくない人）に説明予定の文を示し、推意をチェックする

●丁寧さと謝罪の表現→感じが悪いと信用されないことがある。

【丁寧さ】

- ①適度に丁寧にする。とくに、話しことばでは敬語の規範に従う。
②敬語を用いる中でも、間接性の相違がある。
直接的（立ち入ってはいけません/立ち入らないでください/立ち入らないでいただけますか/立ち入らないでいただけませんか。）間接的
直接的な言い方…実施する気持ちがないとき、高圧的な印象を与えることがある。
③過度に丁寧な言い方は、かえって不信感を招く。
×そうお思いになられるのでございましょうか？
④緊急性の高い場合→直接的な表現のほうが切迫性が伝わる。
口頭 ○（感染の危険があります。立ち入らないでください。）
掲示 ○（感染の危険あり・立ち入り禁止。）

c.文字通りでないことがらが伝わること（推意）に注意する

【推意とは】

コミュニとはケーションにおいては、字義的内容だけが伝わるのではない。その中には論理構造や意味から、必然的に含意されるものもある。たとえば、

花子は太郎より背が高い。

からは、

太郎は花子より背が低い。

を含意する。こうした論理や意味による含意は必然的に成立する。

しかし、含意の中には話し手と聞き手の知識や、発話の行われる状況、すなわち話し手と聞き手の共通の基盤に依存する含意もある。たとえば、

（私は）5万円持っています。

は、

（私は）5万円を超えては所持していない。

を含意することが多いが、

A：手付け金として5万円をいただくことになります。お持ちあわせでしょうか？

B：ええ、今日、5万円持っています。

という対話では、「5万円を超えては所持していない」という含意は生じないだろう。

このように、会話者の知識や状況に依存しており、必然的に成立するのではないし、あとで取り消すことも可能な含意を、推意と呼ぶ（Grice、1975）。

ここでは典型的な推意として、I推意、Q推意、M推意の3種がある（Levinson、2000）。これらは、リスクを説明する場合にも当然影響する。例を挙げてみよう。

I推意は「普通の言い方をすることで、内容を典型的な方向にふくらませた推意が生じる」というものである。（+>以降は、生じる推論）

敷地内に立ち入ると感染の可能性あります。+> 敷地内に立ち入らなければ感染の可能性はない。

この養鶏場では感染は確認されていません。+> 他の養鶏場では確認されている。

Q推意は「弱い主張をすることで、強い主張が当てはまらないことが推意として生ずる」というも

ので、上の5万円の所持金の例がそれにあたる。

数日間で一部の鳥が死ぬ可能性があります。+> 鳥すべてが死ぬような被害は出ない。
これは「PならばQ」から「PでないならばQ」を推測するものである。

感染すると咳やくしゃみが出ることがあります。+> 致命的な症状は出ない。

M推意は「通常でない形式の表現で主張することで、典型的な場合ではないとの推意が生じる」というものである。

下の例の各組の上がM推意の例で、下が通常の言い方である。
太郎の口の両隅が、少し上のほうに曲がった。+> 作り笑いをした。
太郎は笑った。

感染が確認されたというような話があるわけではありません。+> 何か問題がある。
感染は確認されていません。

H7N3ウイルスについて言えば、今回いろいろと調査をした結果としては、ヒトに重大な疾病を生じさせたという事例は見いだせませんでした。+> 調査の仕方次第では問題が生じうる。

H7N3ウイルスについて言えば、調査の結果ヒトに重大な疾病を生じさせた事例は見いだせませんでした。

【伝達上の留意点】

- ①推論をふくらませてしまう事例（I推意）は多い。リスクを伝える場合にも留意すべきである。
- ②弱めに言うと、強い危険はないと推測してしまう場合がある（Q推意）。危険が大きい可能性があれば明示すべきである。もし実際に問題が生じた場合、論理的には危険性が低いとは言っていないと主張しても、相手は言い逃れと受け取るだろう。
- ③きちんと説明しようとする意図であっても、持って回った言い方をすると、M推意が生じて「背後に何かある」という印象を与えてしまうことがある。できるだけそうした言い方は避けるべきである。
- ④実際のコミュニケーションに先だって、予め何人かの人（できればあまり事情に詳しくない人）に説明予定の文を示してみる、という対策は、推意をチェックするために有効であろう。

d.感じのよさへの配慮

コミュニケーションの感じが悪いと、内容も信用されなくなるおそれがある。ここでは、丁寧さと謝罪の表現について述べる。

【丁寧さ】

①適度に丁寧にする。とくに、話しことばでは敬語の規範（ルール）に従う。

②敬語を用いる中でも、間接性の相違がある。

半径5km以内には立ち入ってはいけません。

半径5km以内には立ち入らないでください。

半径5km以内には立ち入らないでいただけますか。

半径5km以内には立ち入らないでいただけませんか。

上ほど直接的、下ほど間接的である。直接的な言い方は、相手があまり履行意志が高くないときには、高圧的な印象を与えることがある。

③過度に丁寧な言い方は、かえって不信感を招く。尊敬語を重ねるなどして、
そうお思いになられるのでございましょうか？

のような言い方になると、こびへつらいの印象を与えかねない。

履行意思に問題がないときは、

立ち入らないようにしていただくことはできないでしょうか？

など間接性を高めると、かえって嫌味っぽくなることもある。

④とくに緊急性の高い場合は、直接的な表現のほうが明瞭に伝わる。口頭であれば、
感染の危険があります。立ち入らないでください。

のようにいうことが考えられる。

さらに、掲示の場合は、

感染の危険あり・立ち入り禁止。

のように敬語を用いない直接的な表現の方が切迫性が伝わる。

(3) 話し方

ここがポイント!

- 1 相手のいうことを直ちに否定しない
- 2 相手は自分より知識がないかもしれない、専門的なことはわからないかもしれないという前提で話をする
- 3 対面の時には、非言語的コミュニケーションに注意する

●話し方の注意点

- 1相手のいうことを直ちに否定しない
- 2説明の際には、専門用語をなるべく使わない
やむを得ず専門用語を使うときには、使った直後にその解説をする。
前提： 1) 自分より知識がないかもしれない。
2) 専門的なことは分からないかもしれない。
- 3対面で話すときには、非言語的コミュニケーションに配慮する
…相手との距離と視線の合わせ方に注意
→相手が近くにいる…適度に視線をはずす
相手が比較的遠くにいる…視線をできるだけ交錯させるように気をつける

非言語的コミュニケーション(non-verbal communication)

情報を言葉で伝えるのが言語的コミュニケーションとよばれるのに対して、しぐさや表情、視線、声の高さや話す速さなどの言語によらないコミュニケーションを非言語的コミュニケーションという。人びとが受け取る情報のうち、言語的コミュニケーションによるものは全体の7%にすぎず、残りの93%は非言語的コミュニケーションによるという推定がある(推定値には研究者により差があり、言語的コミュニケーションが3割程度と推定している研究もある。しかし、いずれにしても非言語的コミュニケーションの方が重要であることを指摘している。)このことの意味は、リスク・コミュニケーションにおいて、情報発信者は、通常情報の内容に注意が向きがちだが、それをどう話すかやしぐさで伝えるのかということや、話すときの速さや視線への配慮もまた重要だということである。

また、非言語的コミュニケーション研究の中で、非言語的漏洩(nonverbal leakage)についての一連の研究は参考になる。これは、人がどういうところを見て相手が嘘をついていると見なすのかを検討するものである。例えば、身振りが少なくなる、手で顔の部分に触る(鼻に触る、口を押さえる、髪をさわる、など)、姿勢の変化の回数が増加する、などはこうした手がかりの例とされている。逆に言えば、本当は嘘を言っていないくても、こうした徴候があると、嘘をついていると誤解されることもあり得るということになる。

(3) 話し方

[相手の言うことを否定しない]

聞き方にもつながることだが、相手のいうことを直ちに否定しないことが重要である。健康危機管理について、必ずしも正しい知識が一般に広まっていない場合もあるから、相手が正しくない知識をもとに話すことがあるが、それを訂正する場合にも、反論に夢中にならないように気をつける必要がある。

また、説明の際には、前述したように、専門用語をなるべく使わないことも求められる。こうした話し方をするためには、話す相手は、次の前提で話をする必要がある。

- i. 自分より知識がないかもしれない。
- ii 専門的なことは分からないかもしれない。

健康問題に限らないが、多くの科学的な問題は、専門用語を使わないで説明することは容易ではない。したがって、やむを得ず専門用語を使うときには、使った直後にその解説をすることが必要である。

対面で話すときには、市民をはじめとする情報の受信者に対応するときは、非言語的コミュニケーションに配慮する必要がある。同じ内容を伝えていたとしても、コミュニケーターの話し方や視線の投げかけ方などで、情報への信頼が異なるということが起こるからである。

対面の場合には、相手との距離と視線の合わせ方に注意をはらう必要がある。相手との距離と視線の交錯量については、距離が近くなるほど交錯量が減り、距離が増えるほど交錯量が増えるという暗黙の規範がある。したがって、対応すべき相手が近くにいる場合は、適度に視線をはずし、逆に対応すべき相手が比較的遠くにいる場合は視線をできるだけ交錯させるように気をつける。距離が近いのにもかかわらず視線を合わせすぎると対立している感じを与えたり、不快感を与えたりすることになる。一方、距離が遠いのに視線を合わせないでいると、問題を隠蔽しているのではないかというような疑いを抱かせることにつながりかねない。

(4) きき方

ここがポイント!

- 1 謙虚な態度で聞く
- 2 耳を傾けて「聴く」
- 3 コミュニケーションする相手を区別しない

●きき方の注意点

- 1 謙虚な態度で聞く
- 2 「どのように伝えるか」より「どのように聞くのか」により注意を払う
- 3 傾聴能力（ただ聞くのではなく、耳を傾けて聞く能力）が重要
→相手の関心を把握できる→適切な答（情報の伝え方）を用意することができる

傾聴能力(active listening skills)

Rogers (村瀬・村瀬、2004)は、傾聴のための3つの態度が重要と指摘している。

- ① 純粋性(genuineness)：聞き手が自分の体験しているさまざまな感情、たとえば相手が理解できない時には、わからないことを隠すのではなく、その気持ちを正直に表明すること。
- ② 無条件の積極的関心(unconditional positive regard)：「あなたのポジティブな部分は受容できるが、ネガティブな部分は受容できない」、または「あなたがこれこれ言う場合にあなたのことが好きだ」というように、条件をつけて相手の話を聞かない。
- ③ 共感的理解(empathic understanding)：相手の感情をあたかも自分自身のものであるかのように感情移入して理解することを指す。「もし相手が自分の立場なら」と、置き換えて相手の話を理解するようにつとめる。

(4) きき方

[謙虚な態度で聞く]

コミュニケーターは謙虚であることを心がける必要がある。「どのように伝えるか」よりもまず、「どのように聞くのか」に注意を払わなくてはならない。

口頭で伝える場合、伝え方が重要であることは言うまでもないが、それよりもまず、相手がどのような関心を持っているかについて把握しなければならない。そのため、事前の調査が重要であることはすでに述べたが、対応の際の聞き方が重要になる。

話し手の傾聴能力 (active listening skills) も重要であるとされる。傾聴能力とは、ただ聞くのではなく、耳を傾けて聞く能力を指す。傾聴の技法が重要であるのは、それによって、相手の関心が何であるかを知ることができるからである。相手の関心がわかれば、その場に応じて「この相手には、何を、どのように伝えるとよいのか」が明らかになる。相手の考えていることが分からなければ、適切な答 (情報の伝え方) を用意することはできない。

相手の話を「聴く」ことの重要なポイントとして、相手の話を条件付きで聴かないということがある (「無条件の積極的関心」)。時として扱いにくいメディアがあるとしても、一部の話しやすいメディアだけを優遇したり、社会部と科学部の記者を区別して扱うようなことをしたりしてはならない。

(5) スポークスパーソンの選定

ここがポイント!

- 1 前向きな態度の人をスポークスパーソンに選ぶ
- 2 多様な価値観を受容できる人を選ぶ

● スポークスパーソンの持つべき資質

1. 危機管理の方法が普段から身につけている
 - 緊急時、人はやり慣れた行動に出やすい
 - 危機管理について理解するだけでなく、普段の行動から危機に対応するものにする
 - 日頃から前向きな見方をしている人が向いている
2. コミュニケーターとして「あいまい耐性」をつける
 - クライシスコミュニケーションでは多くの関係者が参加し、いろいろな価値観や視点が提出される
 - それらを同時に考慮する曖昧さに耐えられる人がより望ましい

ドライブ理論

ドライブ理論は、人と一緒にいるときの行動が、1人でいるときの行動と、どのように異なるかを説明する理論である。

スポーツ選手の例を挙げよう。スポーツ選手の中には、試合で実力を発揮できる選手と、なぜか実力を発揮できない(と思われる)選手がいる。後者のことを「あがり症だ」とか「本番に弱い」というように、われわれは本人の性格に理由を求めがちだが、この理論からはそうはいえない。この理論では、他者といると人は誰でも緊張したり興奮したりするということを前提とする。すなわち誰もが「あがる」のである。ここに個人差はない。このように緊張したり興奮したりすると、人の行動のレパートリーはきわめて狭くなり、優勢反応(dominant behavior)が現れやすくなる。優勢反応とは、一番良くやっている、あるいはやり慣れた行動である。優勢行動が状況にふさわしければ、状況に対処することができ、他方優勢行動が状況にふさわしくなければ、対処に失敗するということになるのだ。現象として個人差があるように見えるのはここから先の話で、人それぞれ優勢行動が異なるので、それが状況にふさわしいかどうかに対処の成否を決定するのである。最初のスポーツ選手の例に戻れば、どの選手も試合の場面であがるわけだが、そこで実力を発揮できるように見えている選手は、技をよく練習しており、それが優勢行動になっているということなのである。失敗するのは練習が足りなくて、本来習得しておくべき技が優勢行動になっていないからであると説明できる。